



## Evaluasi Kinerja Pelayanan Publik: Studi pada Biro Pemerintahan dan Perbatasan Provinsi Kepulauan Riau

### *Performance Evaluate of Public Services: Study at The Government and Borders Bureau of Kepulauan Riau Province*

Indra Bastian Tahir<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Badan Pengelola Perbatasan Daerah Provinsi Kepulauan Riau/STIE Pembangunan Tanjungpinang, Tanjungpinang, Indonesia

Email: indra.tahir@gmail.com

---

Diterima: 11 November 2022 Direvisi: 20 November 2022  
Disetujui: 1 Desember 2022 DOI:

---

**Abstrak:** Evaluasi kinerja pada pelayanan publik merupakan salah satu proses menuju peningkatan pelayanan publik agar tujuan pembangunan dapat segera tercapai yaitu terciptanya kesejahteraan umum. Penelitian ini bertujuan menganalisis kinerja pelayanan publik pada Biro Pemerintahan dan Perbatasan Setda Provinsi Kepulauan. Penelitian ini dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan Skala Likert yang memberikan gambaran tentang fenomena yang terjadi di lapangan dan menyajikan data secara sistematis, faktual, dan akurat dari penerima layanan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian yaitu dengan survei melalui kuisioner online. Adapun unsur yang disurvei adalah 1) Persyaratan Pelayanan, 2) Sistem, Mekanisme dan Prosedur Pelayanan, 3) Waktu Pelayanan, 4) Produk Spesifikasi & Biaya/Tarif Pelayanan, 5) Kompetensi & Perilaku Pelaksana, 6) Sarana dan Prasarana Pelayanan, dan 7) Info Website dan Penanganan Pengaduan, Saran & Masukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum kinerja pelayanan publik pada Biro Pemerintahan dan Perbatasan dilihat dari segi kualitas kerja dengan menilai hasil pelayanan yang dirasakan oleh para penerima layanan sebesar XX masuk dalam kategori B dengan hasil kinerja layanan Baik sesuai yang diharapkan.

**Kata Kunci:** evaluasi kinerja, pelayanan publik, survei, skala Likert

**Abstract:** *Performance evaluate of public services is one of the processes leading to improve public services so that development goals can be immediately achieved, that is the creation of general welfare. The purpose of this study was to analysis the performance of public services in Government and Border Bureau Setda Province Kepulauan Riau. The study uses descriptive qualitative with Likert scale which provides an overview of the phenomena that occur in the field and presents data in a systematic, factual, and accurate manner from service recipients. The data collection techniques used in the study by surveying through online questionnaires. The elements surveyed are 1) Service Requirements, 2) Service Systems, Mechanisms and Procedures, 3) Service Time, 4) Product Specifications & Service Fees / Tariffs, 5) Implementing Competencies & Behaviors, 6) Service Facilities and Infrastructure, and 7 ) Website Info and Complaint Handling, Suggestions & Feedback. In general the results show that the performance of public services at the Government and Border Bureau is seen in terms of work quality by assessing the service results felt by service recipients that are XX, included in category B with good service performance as expected.*

**Keywords:** *performance evaluation, public services, survey, Likert scale*



## PENDAHULUAN

Pelayanan publik oleh aparatur pemerintah saat ini menjadi sorotan masyarakat karena masih banyak dijumpai kelemahan dan belum dapat memenuhi kualitas yang diharapkan masyarakat, sehingga perlu dilakukan evaluasi terus-menerus untuk meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat. Seperti diketahui fungsi utama pemerintah adalah melayani masyarakat, seperti yang tercantum pada UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Adapun pengertian kinerja menurut Simanjuntak (2005:106) adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kemudian Wibowo (2007:205) menyampaikan bahwa evaluasi kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim, atau individu. Evaluasi kinerja akan memberikan umpan balik terhadap tujuan dan sasaran kinerja, perencanaan, dan proses pelaksanaan kinerja.

Evaluasi kinerja dapat pula dilaksanakan terhadap proses penilaian, review, dan pengukuran kinerja. Evaluasi kinerja organisasi pada umumnya dilakukan bersifat tahunan sehingga dapat memperoleh gambaran kinerja organisasi selama satu tahun. Pada prinsipnya, evaluasi kinerja adalah penilaian kinerja yang dilakukan pada akhir tahun atau akhir periode perencanaan tertentu, sehingga diperoleh gambaran secara menyeluruh terkait kinerja organisasi.

Berdasarkan tujuan, evaluasi kinerja digunakan untuk kepentingan sebagai berikut:

1. Evaluasi tujuan dan sasaran, evaluasi terhadap tujuan dimaksudkan untuk mengetahui apakah tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai atau tidak. Adapun evaluasi terhadap sasaran untuk mengukur pencapaian sasaran terhadap target yang telah ditetapkan. Evaluasi tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan.
2. Evaluasi rencana, bertujuan untuk menilai apakah hasil yang dicapai telah sesuai dengan apa yang direncanakan.
3. Evaluasi lingkungan, bertujuan untuk menilai kondisi lingkungan yang dihadapi saat proses pelaksanaan kinerja, dan hal-hal eksternal yang dapat mengakibatkan kesulitan dan kegagalan dalam mencapai hasil kinerja.
4. Evaluasi proses kinerja, bertujuan untuk menilai apakah terdapat kendala dalam proses kinerja.
5. Evaluasi pengukuran kinerja, bertujuan untuk menilai apakah pengukuran kinerja telah dilakukan dengan benar, sistem review, dan coaching telah berjalan dengan semestinya, serta apakah metode yang digunakan dalam pengukuran sudah tepat dan benar dilakukan.
6. Evaluasi hasil, untuk menilai hasil kinerja organisasi, kelompok, maupun individu masing-masing pekerja.

Salah satu bentuk evaluasi terhadap kualitas pelayanan publik dari suatu unit kerja adalah melalui survei yang berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2014 tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat terhadap Penyelenggara Pelayanan Publik, sebagaimana telah diubah menjadi Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2018 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat terhadap Penyelenggara Pelayanan Publik.

Melalui penelitian ini Biro Pemerintahan dan Perbatasan sebagai salah satu unit kerja pada Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau telah dilakukan Survei Kepuasan Masyarakat untuk mengukur tingkat kepuasan masyarakat dan mitra kerja sebagai pengguna layanan, sehingga didapatkan umpan balik (*feedback*) secara berkala atas pencapaian kinerja pelayanan urusan pemerintahan sebagai bahan untuk menetapkan kebijakan dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan secara berkesinambungan.

Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) pada tahun 2021 lalu merupakan studi terhadap



pelayanan terkait pelayanan data dan informasi perbatasan, Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (LPPD) & Standar Pelayanan Minimal (SPM), pelayanan administrasi & tata pemerintahan, dan layanan berbasis website pada Biro Pemerintahan dan Perbatasan Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau.

Ruang lingkup penyusunan studi kinerja pelayanan publik kepada Masyarakat/Mitra Kerja di Biro Pemerintahan dan Perbatasan Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau, meliputi metode studi dan unsur-unsur yang dievaluasi, langkah-langkah penyusunan survei kepuasan masyarakat, langkah-langkah pengolahan data, pembahasan hasil studi kepuasan masyarakat dan rencana tindak lanjut, kesimpulan dan saran masukan dari studi kinerja pelayanan publik.

## METODE

Metode yang digunakan untuk melakukan studi evaluasi kinerja pelayanan publik ini adalah melalui survei kepuasan masyarakat menggunakan pendekatan metode kualitatif dengan pengukuran *Skala Likert*. *Skala Likert* merupakan suatu skala psikometrik yang umum digunakan dalam kuesioner (angket), dan merupakan skala yang sering digunakan dalam riset berupa survei. Pada *skala likert* responden diminta untuk menentukan tingkat persetujuan mereka terhadap sesuatu pernyataan dengan memilih salah satu dari pilihan yang tersedia.

Unsur survei kepuasan masyarakat adalah faktor dan aspek yang dijadikan pengukuran kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik, mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2018, terdapat 9 unsur yang dimodifikasi menjadi 7 unsur yaitu:

1. Persyaratan Pelayanan
2. Sistem, Mekanisme dan Prosedur
3. Waktu Pelayanan
4. Produk Spesifikasi & Biaya/Tarif Jenis Pelayanan
5. Kompetensi & Perilaku Pelaksana
6. Sarana dan Prasarana
7. Info Website dan Penanganan Pengaduan, Saran & Masukan

Responden dipilih secara acak yang ditentukan sesuai dengan cakupan wilayah masing-masing unit pelayanan. Sedangkan untuk besaran sampel dan populasi dapat menggunakan tabel sampel dari Krejcie dan Morgan.



**Gambar 1.** Tahapan Penelitian

Pengisian kuesioner untuk pelayanan publik periode 2021 ini menggunakan form online. Desain bentuk jawaban pernyataan dari setiap pertanyaan unsur pelayanan dalam kuesioner, berupa jawaban pertanyaan pilihan berganda. Bentuk pilihan jawaban pertanyaan



kuisioner bersifat kualitatif untuk mencerminkan tingkat kualitas pelayanan. Tingkat kualitas pelayanan dimulai dari yang sangat baik sampai dengan sangat buruk. Pembagian jawaban dibagi dalam 4 (empat) kategori, yaitu:

- 1) sangat buruk diberi nilai persepsi 1;
- 2) buruk diberi nilai persepsi 2;
- 3) baik diberi nilai persepsi 3; dan
- 4) sangat baik diberi nilai persepsi 4.

Nilai SKM dihitung dengan menggunakan nilai rata-rata tertimbang masing-masing unsur pelayanan.

**Tabel 1.** Nilai Persepsi, Interval Konversi SKM, MutuPelayanan dan Kinerja Unit Pelayanan

Nilai Persepsi	Nilai Interval (NI)	Nilai Interval Konversi (NIK)	Mutu Pelayanan (x)	Kinerja Unit Pelayanan(y)
1	1,00–2,5996	25,00–64,99	D	Tidak Baik
2	2,60-3,064	65,00-76,60	C	Kurang Baik
3	3,0644-3,532	76,61-88,30	B	Baik
4	3,5324-4,00	88,31-100,00	A	Sangat Baik

Sumber: Modifikasi skor dan interval skala Likert. (2021)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penghitungan survei kepuasan masyarakat, jumlah nilai dari setiap unit pelayanan diperoleh dari jumlah nilai rata- rata setiap unsur pelayanan. Adapun nilai komposit (gabungan) untuk setiap unit pelayanan, merupakan jumlah nilai rata-rata dari setiap unsur pelayanan dikalikan dengan penimbangan yang sama, yaitu 0,143. Hasil nilai rata-rata unsur dan masing-masing unit pelayanan adalah sebagaimana tabel berikut:

**Tabel 2.** Unsur Survei Kepuasan Masyarakat

No	Unsur SKM	Nilai Unsur SKM
1.	Kesesuaian Pelayanan	X1
2.	Sistem, Mekanisme, dan Prosedur	X2
3.	Waktu Pelayanan	X3
4.	Produk Spesifikasi Jenis Layanan dan Biaya/Tarif	X4
5.	Kompetensi & Perilaku Pelaksana	X5
6.	Sarana dan Prasarana	X6
7.	Info website dan Penanganan Pengaduan, Saran & Masukan	X7

Sumber: Modifikasi unsur SKM dari Permenpan Nomor 14 Tahun 2018. (2021)

Maka untuk mengetahui nilai survei unit pelayanan dihitung dengan cara sebagai berikut:

$$Y = (X1 \times 0,143) + (X2 \times 0,143) + (X3 \times 0,143) + (X4 \times 0,143) + (X5 \times 0,143) + (X6 \times 0,143) + (X7 \times 0,143)$$

## Karakteristik Responden

Karakteristik responden hasil survei kepuasan masyarakat pada Pelayanan Pemerintahan kepada Masyarakat pada Biro Pemerintahan dan Perbatasan Provinsi Kepulauan Riau dibedakan menjadi 4 (empat), yaitu karakteristik berdasarkan umur, pendidikan dan karakteristik





## Responden Berdasarkan Umur

Responden berdasarkan umur dibagi menjadi 6 (enam) kelompok, yaitu kelompok umur dibawah 20 tahun, kelompok 21 s.d 30 Tahun, kelompok 31 s.d 40 tahun, kelompok 41 s.d 50 tahun, kelompok 51 tahun keatas. Jumlah responden berdasarkan umur dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 3. Responden Berdasarkan Umur**

No.	Umur (Tahun)	Jumlah Responden
1	20 s.d 25	3
2	26 s.d 30	6
3	31 s.d 35	8
4	36 s.d 40	15
5	41 s.d 45	18
6	46 s.d 50	7
7	51 s.d 55	4
8	56 s.d 60	2

Sumber: Data Hasil Survei. (2021)

Berdasarkan tabel diatas menyatakan bahwa responden yang melakukan pengajuan layanan mayoritas dilakukan oleh kelompok umur 36 s.d 40 tahun sebanyak 11 orang, dan kelompok umur 20 s.d 25 tahun ke atas paling sedikit yaitu 1 orang.

## Berdasarkan Jenis Pendidikan

Responden berdasarkan jenis Pendidikan dibagi menjadi 7 (tujuh) kelompok, yaitu kelompok SD, SMP, SMU, D3, S1, S2 dan S3. Jumlah responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4. Responden Berdasarkan Jenis Pendidikan**

Nomor	Pendidikan	Jumlah Responden
1	Tidak ada	0
2	SD	0
3	SMP	0
4	SMU	7
5	D3	3
6	S1	36
7	S2	17
8	S3	0
<b>Jumlah</b>		<b>63</b>

Sumber: Data Hasil Survei. (2021)

Berdasarkan tabel diatas menyatakan bahwa responden yang melakukan pengajuan layanan mayoritas dilakukan oleh kelompok yang berpendidikan S1, yaitu sebanyak 36 orang dan kelompok berpendidikan D3 paling sedikit yaitu 3 orang.



### Berdasarkan Jenis Pekerjaan

Responden berdasarkan jenis pekerjaan dibagi menjadi 5 (lima) kelompok yaitu kelompok Pegawai Pemda, Pegawai K/L, Media, Swasta dan lain-lain. Jumlah responden berdasarkan jenis pekerjaan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 5.** Responden Berdasarkan Jenis Pekerjaan

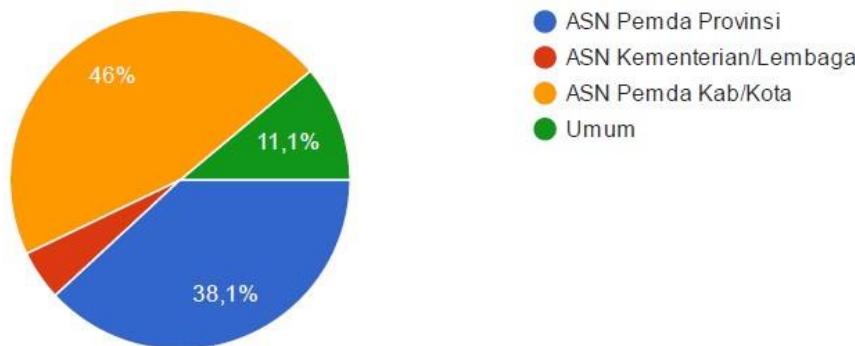
Nomor	Pekerjaan	Jumlah Responden
1	Pegawai Pemda Provinsi	24
2	Pegawai K/L	3
3	Pegawai Kab/Kota	29
4	Lain-Lain	7
	<b>Jumlah</b>	<b>63</b>

Sumber: Data Hasil Survei. (2021)

Berdasarkan tabel diatas menyatakan bahwa responden yang melakukan pengajuan layanan mayoritas mempunyai pekerjaan sebagai Pegawai Pemda, yaitu sebanyak 24 orang, dan kelompok sedikit yaitu dari Kementerian/Lembaga yaitu 3 responden.

### Asal instansi Anda Bekerja

63 jawaban



**Gambar 2.** Responden berdasarkan Asal Instansi

### Berdasarkan Jenis Keperluan

Responden berdasarkan jenis keperluan dibagi menjadi 4 (empat) kelompok, yaitu terkait pelayanan data dan informasi perbatasan, LPPD & SPM, pelayanan administrasi & tata pemerintahan, dan layanan berbasis website, dan keperluan lainnya.

**Tabel 6.** Responden Berdasarkan Jenis Keperluan

No.	Jenis Keperluan	Jumlah Responden
1	Informasi Perbatasan	6
2	LPPD	30
3	SPM	7
4	Administrasi & Tata Pemerintahan	5
5	Website & Lainnya	15
	<b>Jumlah</b>	<b>63</b>

Sumber: Data Hasil Survei. (2021)



Berdasarkan tabel diatas menyatakan bahwa responden yang melakukan pengajuan layanan Data dan Informasi LPPD 30 orang , layanan Data dan Informasi SPM 7 orang, layanan Data dan Informasi Perbatasan 6 orang, layanan Data dan Informasi Administrasi dan Tata Pemerintahan 5 orang, website dan lainnya 15 orang.

### Pendapat Responden Tentang Pelayanan

Pemohon layanan urusan terkait pelayanan data dan informasi perbatasan, LPPD & SPM, pelayanan administrasi & tata pemerintahan, dan layanan berbasis website, diminta untuk mengisi kuisioner survei kepuasan masyarakat pada Biro Pemerintahan dan Perbatasan Setda Provinsi Kepulauan Riau bulan November tahun 2021 sebanyak 38 orang. Adapun pendapat dari responden telah dirangkum dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 7. Jawaban Kuesioner Survei Kepuasan Masyarakat Pelayanan**

1. Pendapat Anda tentang kesesuaian pelayanan dengan jenis pelayanannya?	Resp.	5. Bagaimana pendapat Anda mengenai perilaku petugas dalam melayani terkait kesopanan dan keramahannya?	Resp.
a. Sangat Baik	31	a. Sangat Baik	35
b. Baik	28	b. Baik	24
c. Buruk	4	c. Buruk	4
d. Sangat Buruk	0	d. Sangat Buruk	0
2. Bagaimana penilaian Anda tentang kemudahan prosedur pelayanan?		6. Bagaimana pendapat Anda tentang kualitas sarana dan prasarana yang disediakan?	
a. Sangat Baik	31	a. Sangat Baik	24
b. Baik	28	b. Baik	34
c. Buruk	4	c. Buruk	4
d. Sangat Buruk	0	d. Sangat Buruk	1
3. Bagaimana pendapat Anda tentang kecepatan waktu dalam memberikan pelayanan?		7. Saat ini Biro Pemerintahan dan Perbatasan Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau telah memiliki Situs Resmi dalam Layanan Administrasi Pemerintah secara online pada laman website <a href="https://biropemtas.kepriprov.go.id">https://biropemtas.kepriprov.go.id</a>	
a. Sangat Baik	27	a. Sudah mengetahui	38
b. Baik	31	b. Belum mengetahui	25
c. Buruk	5		
d. Sangat Buruk	0		
4. Menurut Anda, apakah hasil dari produk pelayanan yang diberikan sudah sesuai dengan kebutuhan?			
a. Sangat Sesuai	25		
b. Sesuai	31		
c. Tidak Sesuai	7		
d. Sangat Tidak Sesuai	0		

**Tabel 8. Hasil Rata-rata Setiap Unsur Pelayanan Form Online**

No.	Unsur Pelayanan	Nilai Unsur Pelayanan
1	Kesesuaian Pelayanan	3,419
2	Sistem, Mekanisme, dan Prosedur	3,419
3	Waktu Pelayanan	3,306
4	Produk Spesifikasi Jenis Layanan dan Biaya/Tarif	3,274
5	Kompetensi & Perilaku Pelaksana	3,484
6	Sarana dan Prasarana	3,274
7	Info website dan Penanganan Pengaduan, Saran & Masukan	3,597

Sumber: Data Hasil Survei. Data diolah (2021)

Sehingga nilai Survei Kepuasan Masyarakat setelah dikonversi dengan indeks



diperoleh 84,99 sebagai nilai akhir.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil studi kinerja pelayanan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa ada 3 (tiga) hal yang perlu menjadi perhatian, pertama terkait produk spesifikasi jenis layanan dan unsur sarana & prasarana dipandang masih rendah oleh responden dengan nilai rata-rata 3,274, hal ini menyatakan bahwa jenis layanan dan sarana layanan masih perlu di tingkatkan.

Kemudian informasi website dan penanganan pengaduan, saran, dan masukan dengan nilai rata-rata 3,597 merupakan unsur penilaian tertinggi dari responden artinya menyatakan sangat baik, karena semua jenis pelayanan urusan Pemerintahan di Biro Pemerintahan dan Perbatasan Provinsi Kepri dapat dimonitor pada website dan responsif dalam penanganannya; dan beberapa unsur pelayanan lainnya mempunyai nilai unsur pelayanan diatas nilai 3,00 yaitu menyatakan hasilnya baik, meliputi perilaku petugas dalam memberikan pelayanan dan persyaratan pelayanan.

Poin terakhir secara umum nilai indeks pelayanan Pemerintahan kepada Masyarakat pada Biro Pemerintahan dan Perbatasan Sekretariat Daerah Provinsi Kepri adalah 3,40 dengan Nilai Survei Kepuasan Masyarakat setelah dikonversi mendapatkan nilai 84,993 dan Mutu Pelayanan termasuk kategori B dengan hasil kinerjaunit pelayanan adalah Baik.

Beragamnya karakteristik dari responden dalam menyikapi berbagai unsur pelayanan, maka untuk meningkatkan pelayanan publik pada Pelayanan Pemerintahan kepada Masyarakat pada Biro Pemerintahan dan Perbatasan Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau, disarankan dalam 2 (dua) hal, yaitu pertama agar fasilitas sarana dan prasarana diperbarui secara terus menerus agar pelayanan dapat seoptimalnya untuk menunjang prestasi kerja Biro Pemerintahan dan Perbatasan.

Kedua agar penanganan pelayanan yang berkaitan dengan pengaduan masalah Pemerintahan terus ditingkatkan demi kenyamanan, keamanan dan kelancaran layanan Pemerintahan kepada masyarakat.

Dengan telah disusunnya Laporan Survei Kepuasan Masyarakat Pelayanan kepada Masyarakat pada Biro Pemerintahan dan Perbatasan Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau, diharapkan menjadi pedoman sehingga tercipta suatu bentuk pelayanan yang prima dalam pelaksanaan administrasi dan mampu menjadi unit pelayanan yang profesional dan berwawasan pengabdian.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat Bapak Gubernur Kepulauan Riau, Sekretaris Daerah Provinsi Kepulauan Riau, Kepala Badan Pengelola Perbatasan Daerah, Kepala Badan Perencanaan, Penelitian, dan Pengembangan; Kepala Biro Pemerintahan dan Otda Provinsi Kepulauan Riau, dan beserta rekan-rekan yang telah memberikan kesempatan dan dukungan untuk mengikuti menyelesaikan studi terkait evaluasi kinerja pelayanan publik pada Biro Pemerintahan dan Perbatasan Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2002). Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta: Rineka Cipta.
- Behn, R. D. (2003). Why Measure Performance? Different Purposes Require Different Measures, (October).
- BPKP. (2000). Pengukuran Kinerja Suatu Tinjauan Pada Instansi Pemerintah. Jakarta: BPKP.
- Carter, N. (1991). Learning to Measure Performance: The Use of Indicators in Organizations. *Public Administration*, 69, 85–101.
- Coste, A., & Tiron, A. (2013). Service Performance - Between Measurement and Information in



- the Public Sector. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 92(Lumen), 215–219. doi:10.1016/j.sbspro.2013.08.662
- Doran, G. (1981). There's a S.M.A.R.T way to write management's Goals and Objectives. *Management Review*, 7(11), 35–36.
- Dwiyanto, A. (2002). Reformasi Birokrasi Publik Di Indonesia. *Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan Universitas Gadjah Mada*.
- Heri, 2019. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT.Grasindo.
- IPSASB. (2008). Consultation Paper Development in Performance Measurement Structure in Public Sector Entities.
- Jawahar, M. (2005). Do Raters Consider the Influence of Situational Factors on Observed Performance When Evaluating Performance? Evidence from Three Experiments. *Group & Organization Management* Vol. 30 No. 1 , 6-41.
- Kravchuk, R., & Schack, R. (1996). Designing Effective Performance Measurement System Under The Government Performance and Result Act 1993. *Public Administration Review*, 56(4), 348 – 358.
- Kristiansen, S., Dwiyanto, A., Pramusinto, A., & Putranto, E. A. (2008). Public Sector Reforms and Financial Transparency: Experiences from Indonesian Districts. *Contemporary Southeast Asia*, 31(1), 64–87. doi:10.1355/cs31-1c
- Lapsley, I., & Pallot, J. (2000). Accounting, Management and Organizational Change: A Comparative Study of Local Government. *Management Accounting Research* Vol.11 , 213-222.
- Mahsun, M. (2006). Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta: FE UGM.
- Mulia, R. A. (2019). Influence Of Public Policy, Participation Of Community And Education Level To Public Welfare In Padang Pariaman District. *Jurnal El-Riyasah*, 10(1), 37-56.
- Mulia, R. A., & Saputra, N. (2020). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kesejahteraan Masyarakat Kota Padang. *Jurnal Elriyashah*, 11(1), 67-83.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2014 tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik, sebagaimana telah diubah menjadi Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2018 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2014 tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- Saputra, N. (2020). The Effect Of Organizational Support On Work Satisfaction In Regional Secretariat Employees In Pariaman District. *Ensiklopedia Sosial Review*, 2(1).
- Sedarmayanti.2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sedarmayanti.2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sondang P. Siagian. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sondang P. Siagian, 2015. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja*. Depok : PT. Raja Grafindo Persada.